

## ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PABRIK ROTI “SELEB BAKERY” DI KUALASIMPANG

**Rahmi Meutia**

Fakultas Ekonomi, Universitas Samudra Langsa

[rahmi.meutia@gmail.com](mailto:rahmi.meutia@gmail.com)

### *Abstract*

*This study aims to find out the most appropriate marketing strategy to be applied for Seleb Bakery Bread Factory at Kuala Simpang and to find out the factors that become strengths, weaknesses, opportunities and threats. Data is collected by observation and direct interview. The data was analyzed by SWOT Matrix Analysis, namely the internal environmental analysis of IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary) and external environmental analysis of EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary) with a descriptive qualitative approach, then using IFAS-EFAS matrix. Based on the results of internal matrix analysis with a value of 2.54 and external matrix with a value of 2.67, the Seleb Bakery Bread Factory in Kuala Simpang is in a moderate position. And the IFAS-EFAS matrix is in column 5 which means that the Seleb Bakery Bread Factory in Kuala Simpang is still in growth or in diversification efforts. Based on the results of the analysis of the strategy determination on the Seleb Bakery bread factory in Kuala Simpang are: (1) S-O Strategy that is to maintain price and product quality to increase the satisfaction and loyalty of customer and to utilize strategic factory location to establish cooperation with distributor agents in expanding the marketing area. (2) W-O Strategy that is technology based promotion and open the bakery stores in strategic place, (3) S-T Strategy that is maintain the quality and price of products so that the customer do not buy similar products or switch to substitute products and improve product quality in accordance with the pattern of customer interest and (4) W-T Strategy that is to improve the quality of human resources by giving trainings to recruit more skilled employees.*

*Keywords : Marketing strategy, analysis of IFAS, Bakery stores*

### **1. PENDAHULUAN**

Pemasaran dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang penting dan turut menentukan kelangsungan hidup bagi suatu perusahaan, sebab kegagalan dalam memasarkan barang akan berakibat fatal. Pada umumnya setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya tentu mempunyai keinginan agar produknya dapat terjual seperti yang diharapkan. Dalam hal ini perusahaan menghadapi persaingan yang semakin ketat, sehingga memerlukan strategi pemasaran yang tepat.

Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang merupakan usaha yang bergerak dibidang makanan khususnya roti dan donat. Pabrik Roti “Seleb Bakery” adalah salah satu usaha yang

dijalankan oleh Sekolah Luar Biasa ternama di Provinsi Aceh, hal ini karena SLB Negeri Pembina Aceh Tamiang adalah Sentra PK-PLK di Provinsi Aceh. Namun usaha Pabrik Roti “Seleb Bakery” ini masih dibawah naungan Koperasi Sejahtera, serta dioperasikan oleh Anak Berkebutuhan Khusus yang pada umumnya memiliki hambatan dan keterbatasan pada penglihatan, pendengaran, intelegensi maupun keterbatasan dalam bergerak. Hal ini menjadi suatu tantangan dalam memanajerial semua pihak yang berkecimpung didalam usaha tersebut. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa mereka mampu berbuat seperti masyarakat pada umumnya sehingga mampu hidup mandiri dan bersaing

dengan usaha-usaha yang dijalankan oleh masyarakat normal pada umumnya.

Pabrik Roti “Seleb Bakery” menjual produk makanan berupa kue tradisional, cake, donat, dan beraneka macam roti. Biasanya kue tradisional dan donat sering dipesan konsumen untuk berbagai acara karena rasa kue yang enak dan juga konsumen tidak repot lagi untuk mengatur (membungkus) kue tersebut. Namun, strategi pemasaran yang dilakukan masih terlalu sederhana dan tidak adanya tenaga ahli khusus untuk memasarkan produk roti tersebut sehingga walaupun rasa rotinya enak dan memiliki kemasan yang bagus sekalipun tidak akan terjual sesuai dengan tujuan usaha.

Adapun data penjualan roti pada pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang dapat dilihat berdasarkan jumlah order dan barang tersisa. Pada tahun 2012 jumlah order sebesar 40.860 dan barang sisa sebesar 1.788. Kemudian pada tahun 2013 jumlah order sebesar 40.510 dan barang sisa sebesar 1.812, tahun 2014 jumlah order sebesar 40.365 dan barang sisa 1.830. serta tahun 2015 dan 2016 jumlah order sebesar 39.915 dan 38.580 dan jumlah barang sisa masing-masing 2.170 dan 2.250. Penjualan roti Seleb Bakery di Kualasimpang dari tahun 2012 sampai dengan 2016 mengalami penurunan, hal ini dapat dilihat dari berkurangnya jumlah pesanan ( *order* ) dan meningkatnya jumlah barang sisa, sehingga jumlah produk yang terjual setiap tahunnya juga mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karena dalam memasarkan produknya pabrik roti Seleb bakery masih menggunakan cara yang sangat sederhana dan belum menerapkan strategi dalam memasarkan produknya. Pemasaran yang dilakukan Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang saat ini yaitu dengan menitipkan produk ke warung-warung di wilayah kabupaten aceh tamiang, dimana yang memasarkan produknya adalah beberapa orang karyawan karena mereka belum menjalin kerjasama dengan agen distributor, sehingga apabila salah satu dari mereka berhalangan tentunya akan menjadi masalah.

Oleh karena itu, strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan usaha pabrik roti pada Seleb Bakery di Kualasimpang. Disamping itu strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar, dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa pasar sasaran. Perusahaan selalu berusaha untuk menjaga kualitas produk, serta berupaya untuk mengembangkan kualitas produk baru, serta melakukan perluasan usaha. Persaingan dalam memasarkan produk semakin ketat dan juga persaingan dalam menjaga kualitas produk juga semakin meningkat, maka perlu adanya kegiatan-kegiatan yang dapat membantu pihak manajemen perusahaan untuk mengambil kebijakan dan keputusan guna menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan itu.

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang paling tepat diterapkan oleh Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang.

### **Strategi Pemasaran**

Menurut Assauri (2014:168), “Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah”. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta

analisis kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari luar lingkungannya.

Assauri (2014:170), mengatakan strategi pemasaran merupakan bagian dari perencanaan pemasaran, yang merupakan tahap kelima dari proses pemasaran. Ada enam tahap proses pemasaran yaitu :

1. Analisis peluang
2. Pemilihan pasar sasaran
3. Strategi peningkatan posisi saingan
4. Pengembangan sistem pemasaran
5. Pengembangan rencana pemasaran serta penerapan rencana
6. Penerapan rencana dan pengendaliannya

### **Jenis-Jenis Strategi Pemasaran**

Menurut Assauri (2008:162), Banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Strategi kombinasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda. Juga organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi defensif, seperti difestasi, likuidasi, dan rasionalisasi biaya secara bersamaan.

Menurut Umar (2010 : 29), strategi di bawah ini menunjukkan strategi utama dari Strategi Generik, yaitu :

- a. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategies*) Strategi Integrasi Vertikal dibagi atas dua strategi yaitu strategi integrasi kedepan dan strategi integrasi kebelakang.
- b. Strategi Intensif (*Intensive Strategies*) Strategi Intensif terbagi atas tiga strategi yaitu strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi penetrasi pasar.
- c. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategies*) Strategi diversifikasi terbagi atas tiga kelompok yaitu strategi diversifikasi konsentrik, strategi diversifikasi konglomerat, strategi diversifikasi horizontal.
- d. Strategi Bertahan (*Defensive*

*Strategies*) Strategi Bertahan dibagi atas empat kelompok yaitu strategi usaha patungan, strategi penciutan biaya, strategi penciutan usaha, dan strategi likuidasi.

### **Analisis SWOT**

Menurut Rangkuti (2013:20), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

Berikut ini merupakan penjelasan SWOT menurut Rangkuti (2013:32), yaitu sebagai berikut :

- a. Kekuatan (*Strengths*)  
Yakni situasi ataupun kondisi yang merupakan gambaran kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang harus dilakukan dalam menggunakan analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki kemudian dibandingkan dengan para pesaing-pesaingnya.
- b. Kelemahan (*Weakness*)  
Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.
- c. Peluang (*Opportunities*)  
Peluang adalah situasi yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau

pemasok merupakan gambaran bagi perusahaan.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Analisis SWOT membandingkan data faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan faktor internal ancaman (*threats*) dan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) seperti pada tabel berikut ini:

| IFAS<br>EFAS      | STRENGTH<br>(S) | WEAKNESSES<br>(W) |
|-------------------|-----------------|-------------------|
| OPPORTUNITIES (O) | Strategi S-O    | Strategi W-O      |
| THREATS (T)       | Strategi S-T    | Strategi W-T      |

Sumber : Rangkuti (2013:83)

Keterangan :

- IFAS, *internal strategic factory analysis summary* atau dengan kata lain faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan disusun untuk merumuskan faktor-faktor internal dalam kerangka *strength* dan *weakness*.
- EFAS, *eksternal strategic factory analysis summary* dengan kata lain faktor-faktor strategis eksternal perusahaan disusun untuk merumuskan faktor-faktor eksternal dalam kerangka *opportunities* dan *threats*.
- Strategi SO, yang dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- Strategi ST, merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

e. Strategi WO, diterapkan berdasarkan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

f. Strategi WT, didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### Matriks *Internal Factory Analysis Summary (IFAS)* dan *Eksternal Factory Analysis Summary (EFAS)*

Menurut Rangkuti (2014:34), tujuan melakukan analisis internal dalam matriks IFAS dilakukan dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan di bidang-bidang fungsional, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, pendidikan dan pengembangan, serta sistem informasi komputer. Sedangkan analisis matriks EFAS adalah untuk mengembangkan daftar terbatas peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus dihindari oleh perusahaan. Analisis eksternal tersebut meliputi aspek ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan.

Identifikasi internal ditujukan untuk mengukur sejauh mana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Langkah yang diringkas dalam melakukan penilaian internal adalah dengan menggunakan matriks IFAS (Rangkuti, 2014:34).

Langkah-langkah untuk menganalisis matriks IFAS dan EFAS menurut Rangkuti (2014:35), sebagai berikut:

- Identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan.
- Penentuan bobot setiap faktor.
- Penentuan peringkat (rating)
- Kalikan setiap bobot faktor dengan ratingnya untuk menentukan skor untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 sampai dengan 1,0.
- Jumlahkan skor pembobotan dari tiap faktor untuk menentukan total skor pembobotan.

Menurut Rangkuti (2008:16), pada matriks IFAS yaitu kekuatan dan kelemahan total skor pembobotan

berkisar antara 1,0 sampai 4,0 dengan ketentuan, jika total skor pembobotan (3,00-4,00) berarti kondisi internal perusahaan kuat, jika (2,00-2,99) berarti kondisi internal rata-rata, dan (1,00-1,99) berarti kondisi internal perusahaan lemah. Dengan memperhatikan faktor peluang dan ancaman dalam matriks EFAS, total skor tertinggi yang mungkin dicapai adalah 4,0 sedangkan yang terendah adalah 1,0. Jika total skor (3,0-4,0) menunjukkan respon perusahaan tinggi. Jika total skor (2,00-2,99) berarti perusahaan merespon sedang. Dan total skor (1,00-1,99) berarti perusahaan rendah dalam merespon peluang dan ancaman yang ada. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel Matrik IFAS EFAS berikut :

| <b>Total Score EFAS</b> | <b>Total Score IFAS</b>        |                             |                                   |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
|                         | Kuat<br>(4,00-3,00)            | Rata-rata<br>(2,00-2,99)    | Lemah<br>(1,00-1,99)              |
| Tinggi<br>(4,00-3,00)   | 1<br><i>Growth strategy</i>    | 2<br><i>Growth strategy</i> | 3<br><i>Retrenchment Strategy</i> |
| Sedang<br>(2,00-2,99)   | 4<br><i>Stability strategy</i> | 5<br><i>Growth strategy</i> | 6<br><i>Retrenchment strategy</i> |
| Rendah<br>(1,00-1,99)   | 7<br><i>Growth strategy</i>    | 8<br><i>Growth strategy</i> | 9<br><i>Likuidasi</i>             |

Sumber : Rangkuti (2008:16)

Keterangan :

- *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan itu sendiri ( sel 1,2 dan 5 ) atau upaya diversifikasi ( sel 7 dan 8 )
- *Stability strategy* ( sel 4 ) adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi pemasaran yang telah ada pada pabrik roti Seleb Bakery di kwalasimpang.
- *Retrenchment strategy* ( sel 3,6 dan 9 ) adalah usaha untuk memperkecil atau mengurangi skala pemasaran roti pada pabrik roti Seleb Bakery di kwalasimpang.

### Penelitian Sebelumnya

Dindy. D, dkk (2012), melakukan penelitian dengan judul “ Strategi Pemasaran Keripik Pisang dalam Rangka Mencapai Ketahanan Pangan di Kecamatan Cilongkok Kabupaten Banyumas”. Penelitian ini bertujuan untuk membuat formulasi strategi pemasaran Keripik Pisang di Cilongkok Wilayah, Kabupaten Banyumas. Lokasi diputuskan secara purposive random sampling, dan untuk memutuskan Pengambilan sampel pekerja dan pengecer keripik pisang dengan simple random sampling yang totalnya 33 orang. Metode yang digunakan untuk menentukan strategi pemasaran dengan analisis SWOT. Penelitian menunjukkan Bahwa industri rumah tangga di kuadran pertama. Strategi pemasaran di kuadran ini adalah pertumbuhan Berorientasi strategi. Strategi ini terdiri dari mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, meningkatkan Kualitas layanan kepada pelanggan, meningkatkan jumlah produk dan penetrasi pasar, meningkatkan promosi produk lokal secara luas.

Latif (2012), melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pemasaran Usaha *Nice Bakery* di Tondano”. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi pemasaran pada usaha *Nice Bakery* di Tondano. Data yang digunakan yaitu data primer yang diambil langsung melalui observasi dan wawancara kepada pihak yang bersangkutan. Metode analisis data menggunakan pendekatan deskriptif analisis marketing mix dengan menggunakan analisis Swot. Vase pada analisis matriks Internal extenal, *Nice Bakery* di posisi V. Sel V dilihat dari *Nice Bakery* berada di media internal dan eksternal juga. Sel V adalah sekelompok sel dengan sel III dan VII. *Nice Bakery* dapat digambarkan pada defensif dan prestasi (ditahan dan memelihara) strategi yang diterapkan meliputi dan strategi intensif (penetrasi pasar dan pengembangan produk). Dari analisis yang telah dilakukan untuk menerapkan strategi yang tepat adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Kesimpulan dari penelitian ini

bahwa strategi pemasaran pada Nice Bakery terletak pada kualitas produk, Harga didasarkan pada biaya dan harapan konsumen, promosi berbasis teknologi, distribusi fasilitas untuk membuat konsumen mudah untuk mendapatkan produk pada Nice Bakery dan membuat kemitraan dengan perusahaan makanan dan memperluas jaringan dengan menggunakan teknologi.

## 2. METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan penelitian ini, penulis menggunakan 2 (dua) jenis data, yaitu :

- 1) Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata atau yang berwujud pernyataan-pernyataan verbal, bukan dalam bentuk angka (Sugiyono, 2011:205). Data kualitatif dalam penelitian ini adalah data dari hasil pengamatan pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang dan data dari hasil wawancara pada pengelalola beserta pekerja pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang.
- 2) Data kuantitatif adalah data yang didasari oleh filsafat positivisme yang menekankan fenomena-fenomena objektif dan di kaji secara kuantitatif. Maksimalisasi objektifitas desain penelitian ini dilakukan dengan menggunakan angka-angka pengolahan statistik, struktur dan percobaan terkontrol (Sukmadinata, 2011:53). Data kuantitatif pada penelitian ini adalah skor dan bobot dalam tabel-tabel analisis SWOT.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari:

- 1) Data Primer, yaitu data yang diperoleh dengan menggunakan metode tertentu baik manusia maupun dokumen-dokumen. Menurut Sugiyono (2011:32). Dan dalam penelitian ini data diambil secara langsung dari Pemilik usaha, karyawan dan konsumen.
- 2) Data sekunder, adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber

tertentu Sugiyono (2011:32). Dalam penelitian ini sumber berasal dari literature, dan buku-buku yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

### Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang menunjang dalam penelitian ini maka digunakan dua cara pegumpulan data yaitu :

- a. Penelitian Kepustakaan ( *Library Research* ), dengan membaca buku – buku literatur, laporan-laporan tertulis dan tulisan-tulisan ilmiah yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas.
- b. Penelitian Lapangan ( *Field Research* ) yaitu pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung terhadap Pabrik Roti “Seleb Bakery” Kualasimpang dengan menempuh cara sebagai berikut :
  - 1) Observasi, yaitu cara pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Dalam penelitian ini yaitu Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang.
  - 2) Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab dengan pengelola, pekerja dan konsumen pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang.

### Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT.

- a. Matriks SWOT ( *Strengths-Weakness-Opportunities-Threats* )

Alat yang dipakai untuk menyusun alternatif strategis adalah matriks SWOT ( *Strengths-Weakness-OpportunitiesThreats* ). Pada tahap ini difokuskan untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak dengan memadukan faktor internal dan eksternal hasil dari tahap input (matriks IFAS dan EFAS). Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yaitu strategi SO, strategi WO,

strategi ST dan strategi WT. Seperti yang ditunjukkan pada tabel III-1. Rangkuti (2008:83).

| <div style="display: inline-block; transform: rotate(-45deg);"> Faktor Internal<br/>Faktor Eksternal </div> | Kekuatan (S) | Kelemahan (W) |
|---|--------------|---------------|
|   | Strategi S-O | Strategi W-O  |
| Peluang (O)   |              |               |
| Ancaman (T)   | Strategi S-T | Strategi W-T  |

Sumber : Rangkuti (2008:83)

Pada tahap ini semua faktor internal dan eksternal dimanfaatkan dalam model-model kualitatif perumusan strategi. Dalam hal ini digunakan model matriks SWOT dan matriks IFAS-EFAS.

b. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Matriks IFAS-EFAS didasarkan pada dua dimensi kunci total skor matriks IFAS pada sumbu x dan total skor matriks EFAS pada sumbu y. Total skor matriks IFAS dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pertimbangan rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi. Matriks IFAS-EFAS dapat mengidentifikasi 9 sel strategi tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama seperti pada tabel berikut.

| Total Score EFAS   | Total Score IFAS               |                             |                                   |
|--------------------|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
|                    | Kuat (4,00-3,00)               | Rata-rata (2,00-2,99)       | Lemah (1,00-1,99)                 |
| Tinggi (4,00-3,00) | 1<br><i>Growth strategy</i>    | 2<br><i>Growth strategy</i> | 3<br><i>Retrenchment strategy</i> |
| Sedang (2,00-2,99) | 4<br><i>Stability strategy</i> | 5<br><i>Growth strategy</i> | 6<br><i>Retrenchment Strategy</i> |
| Rendah             | 7<br><i>Growth</i>             | 8<br><i>Growth</i>          | 9<br><i>Likuidasi</i>             |

|             |          |          |  |
|-------------|----------|----------|--|
| (1,00-1,99) | <i>h</i> | <i>h</i> |  |
|-------------|----------|----------|--|

Sumber : Rangkuti, (2008:16)

Keterangan :

- *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan itu sendiri (sel 1,2 dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi pemasaran produk roti pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang yang telah ada.
- *Retrenchment strategy* (sel 3, 6 dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi skala pemasaran roti pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” Kualasimpang.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan, serta faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada pabrik roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang. Mengacu pada tujuan dan sasaran dilakukannya evaluasi atas penerapan analisis SWOT, maka dapat diketahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pabrik roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang serta peluang-peluang yang mampu mendukung perkembangan penjualan pada pabrik roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang dan bagaimana menghadapi ancaman dari luar usaha yang sejenis.

Adapun analisis SWOT pabrik roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang adalah sebagai berikut :

- a. *Strenght* (Kekuatan)
  - 1) Kualitas produk baik (S1)
  - 2) Menerima pesanan cepat (S2)
  - 3) Produk tidak menggunakan bahan pengawet (S3)
  - 4) Lokasi pabrik yang strategis (S4)
  - 5) Bahan baku yang mudah didapat (S5)
  - 6) Harga yang sangat terjangkau (S6)
- b. *Weakness* (Kelemahan)
  - 1) Sedikitnya variasi bentuk dan cita rasa produk (W1)
  - 2) Minimnya kegiatan promosi (W2)

- 3) Kapasitas produksi masih terbatas (W3)
  - 4) Wilayah distribusi masih terbatas (W4)
  - 5) Kurangnya tenaga kerja yang ahli (W5)
  - 6) Minimnya sarana dan prasarana pabrik (W6)
- c. *Opportunity* (Peluang)
- 1) Banyaknya masyarakat yang tidak sempat memasak sarapan pagi (O1)
  - 2) Bertambahnya populasi penduduk (O2)
  - 3) Menjalinkan kerjasama dengan agen distributor (O3)
  - 4) Wilayah pemasaran yang masih luas (O4)
- 5) Perkembangan dunia internet (O5)
  - 6) Loyalitas konsumen (O6)
- d. *Threats* (Ancaman)
- 1) Kenaikan harga bahan baku (T1)
  - 2) Banyaknya produk sejenis (T2)
  - 3) Banyaknya produk substitusi (pengganti) (T3)
  - 4) Perubahan pola minat masyarakat (T4)

Dari uraian faktor-faktor internal dan eksternal di atas maka dilakukan analisis strategi dengan menggunakan matrik IFAS dan EFAS dengan cara pembobotan. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan teknik komparasi berpasangan, sebagai berikut :

#### **Matrik IFAS (*Internal Factory Analysis Summary*)**

| Kekuatan                      |  |             |        |             |
|-------------------------------|--|-------------|--------|-------------|
| No                            | Faktor penentu                                 | Bobot       | Rating | Skor        |
| 1                             | Kualitas produk baik                           | 0,09        | 3,4    | 0,306       |
| 2                             | Menerima pesanan cepat                         | 0,08        | 3,2    | 0,256       |
| 3                             | Produk tidak menggunakan bahan pengawet        | 0,07        | 3,0    | 0,210       |
| 4                             | Lokasi pabrik yang strategis                   | 0,08        | 3,2    | 0,256       |
| 5                             | Bahan baku yang mudah didapat                  | 0,09        | 3,4    | 0,306       |
| 6                             | Harga yang sangat terjangkau                   | 0,09        | 3,4    | 0,306       |
| Jumlah                        |  |             |        | 1,64        |
| Kelemahan                     |  |             |        |             |
| 1                             | Sedikitnya variasi bentuk dan cita rasa produk | 0,09        | 1,5    | 0,135       |
| 2                             | Minimnya kegiatan promosi                      | 0,07        | 2,5    | 0,175       |
| 3                             | Kapasitas produksi yang masih terbatas         | 0,09        | 1,5    | 0,135       |
| 4                             | Wilayah distribusi yang masih terbatas         | 0,08        | 2,0    | 0,160       |
| 5                             | Kurangnya tenaga kerja yang ahli               | 0,08        | 2,0    | 0,160       |
| 6                             | Minimnya sarana dan prasarana pabrik           | 0,09        | 1,5    | 0,135       |
| Jumlah                        |  |             |        | 0,90        |
| <b>Jumlah faktor internal</b> |  | <b>1,00</b> |        | <b>2,54</b> |
|                               |  |             |        |             |

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa hasil perhitungan skor terhadap analisis faktor-faktor internal dengan nilai 2,54 diketahui bahwa faktor-faktor internal pada aktivitas pemasaran roti pada Pabrik Roti Seleb Bakery di Kualasimpang merupakan kekuatan. Dimana jumlah nilai kekuatan sebesar 1,64 lebih besar dibandingkan jumlah nilai pada kelemahan yaitu sebesar 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa posisi pabrik Roti Seleb Bakery di Kualasimpang berada pada titik kekuatan lebih besar dari pada kelemahan.

Selanjutnya faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang dan ancaman dalam pemasaran roti pada Pabrik Roti Seleb Bakery di Kualasimpang yaitu mengingat banyaknya masyarakat yang tidak sempat makan nasi untuk sarapan pagi, bertambahnya populasi penduduk, menjalin kerjasama dengan agen distributor, perkembangan dunia internet dan loyalitas konsumen merupakan faktor-faktor peluang pada Pabrik Roti Seleb Bakery Kualasimpang, serta kenaikan harga bahan baku, banyaknya produk sejenis, banyaknya produk



substitusi dan perubahan pola minat masyarakat merupakan faktor-faktor ancaman bagi Pabrik Roti Seleb Bakery

di Kualasimpang. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan teknik komparasi berpasangan, seperti tabel berikut :

**Matrik EFAS (Eksternal Factory Analysis Summary)**

| Peluang                        |   |             |        |             |
|--------------------------------|---|-------------|--------|-------------|
| No                             | Faktor penentu  | Bobot       | Rating | Skor        |
| 1                              | Banyaknya masyarakat yang tidak sempat memasak sarapan pagi | 0,10        | 3,6    | 0,36        |
| 2                              | Bertambahnya populasi penduduk                              | 0,08        | 3,2    | 0,256       |
| 3                              | Menjalin kerjasama dengan agen distributor                  | 0,10        | 3,6    | 0,36        |
| 4                              | Wilayah pemasaran yang masih luas                           | 0,11        | 3,8    | 0,42        |
| 5                              | Perkembangan dunia internet                                 | 0,09        | 3,4    | 0,306       |
| 6                              | Loyalitas konsumen  | 0,12        | 4,0    | 0,48        |
| Jumlah                         |   |             |        | 2,19        |
| Ancaman                        |   |             |        |             |
| 1                              | Kenaikan harga bahan baku                                   | 0,10        | 1,2    | 0,12        |
| 2                              | Banyaknya produk sejenis                                    | 0,09        | 1,5    | 0,135       |
| 3                              | Banyaknya produk substitusi (pengganti)                     | 0,11        | 1,0    | 0,11        |
| 4                              | Perubahan pola minat masyarakat                             | 0,10        | 1,2    | 0,12        |
| Jumlah                         |   |             |        | 0,48        |
| <b>Jumlah faktor eksternal</b> |   | <b>1,00</b> |        | <b>2,67</b> |

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa hasil perhitungan skor terhadap analisis faktor-faktor eksternal dengan nilai 2,67 diketahui bahwa faktor-faktor eksternal pada aktivitas pemasaran roti pada pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang merupakan peluang. Dimana jumlah nilai peluang sebesar 2,19 lebih besar

dibandingkan jumlah nilai pada ancaman yaitu sebesar 0,48. Hal ini menunjukkan bahwa peluang yang dimiliki pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang lebih besar daripada ancaman yang dihadapi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari matrik internal dan eksternal (matrik IFAS-EFAS) berikut :

**Matriks IFAS-EFAS**

| Total Score EFE       | Total Score IFE                |                             |                          |
|-----------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
|                       | Kuat<br>(4,00-3,00)            | Rata-rata<br>(2,00-2,99)    | Lemah<br>(1,00-1,99)     |
| Tinggi<br>(4,00-3,00) | 1<br><i>Growth Strategy</i>    | 2<br><i>Growth Strategy</i> | 3<br><i>Retrenchment</i> |
| Sedang<br>(2,00-2,99) | 4<br><i>Stability Strategy</i> | 5<br><i>Growth Strategy</i> | 6<br><i>Retrenchment</i> |
| Rendah<br>(1,00-1,99) | 7<br><i>Growth</i>             | 8<br><i>Growth</i>          | 9<br><i>Likuidasi</i>    |

Dari tabel IV-3 di atas terlihat bahwa posisi pemasaran pada pabrik roti Seleb Bakery Kualasimpang berada pada kolom 5 (lima) yaitu *Growth Strategy* yang berarti pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang masih sedang dalam pertumbuhan atau dalam upaya diversifikasi.

**Penentuan Strategi pada Pabrik Roti “Seleb Bakery” di Kualasimpang**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, pengelola, pekerja dan konsumen pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang. Dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi pemasaran roti pada pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang melalui strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T, sebagai berikut :

- Strategi S-O (*strength – opportunity*)

Adapun strategi yang dilakukan yaitu :

- 1) Mempertahankan harga dan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. Dengan mempertahankan harga dan kualitas produk, konsumen akan merasa puas dan akan selalu loyal. (S1, S2, S3, S6, O6)
  - 2) Memanfaatkan lokasi pabrik yang strategis untuk menjalin kerjasama dengan agen distributor untuk memperluas wilayah pemasaran. (S4, O3, O4).
- b. Strategi W-O (*weakness – opportunity*)
- 1) Melakukan promosi yang berbasis teknologi yaitu dengan memanfaatkan dunia internet. Saat ini hampir semua orang menggunakan internet sehingga lebih mudah untuk mempromosikan produk dan melakukan transaksi jual beli dimana pun mereka ( penjual dan pembeli ) berada sehingga wilayah pemasaran menjadi semakin luas. (W2, W4, O4, O5).
  - 2) Membuka toko bakery ditempat yang strategis. Dengan membuka toko bakery akan lebih menarik perhatian konsumen untuk datang dan membeli produk. (W4, W6, O1, O2, O4).
- c. Strategi S-T (*strenght – threath*)
- 1) Menjaga kualitas dan harga produk, serta selalu menerima pesanan cepat agar konsumen tidak membeli produk sejenis ataupun beralih pada produk substitusi. (S1, S2, S3, S6, T2, T3).
  - 2) Meningkatkan kualitas produk sesuai dengan pola minat masyarakat. (S1, S3, T4 ).
- d. Strategi W-T (*weakness – threath*)
- 1) Memberikan pelatihan untuk meningkatkan *skill* karyawan dan menambah tenaga kerja yang ahli untuk menciptakan produk yang lebih bervariasi sesuai dengan pola minat masyarakat, sehingga konsumen tidak akan membeli produk sejenis ataupun beralih

pada produk substitusi. ( W1, W5, T2, T3, T4 ).

#### 4. KESIMPULAN

- a. Berdasarkan hasil analisis matrik evaluasi strategi internal dengan jumlah nilai 2,54 dan matrik evaluasi strategi eksternal dengan jumlah nilai 2,67, pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang berada pada posisi sedang. Dan matrik IE berada pada kolom 5 (lima) yaitu *Growth strategy* yang berarti pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang masih sedang dalam pertumbuhan atau dalam upaya diversifikasi.
- b. Berdasarkan hasil analisis penentuan strategi pada pabrik roti Seleb Bakery di Kualasimpang adalah :
  - 1) Strategi S-O yaitu mempertahankan harga dan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen dan memanfaatkan lokasi pabrik yang strategis untuk menjalin kerjasama dengan agen distributor untuk memperluas wilayah pemasaran.
  - 2) Strategi W-O yaitu Melakukan promosi yang berbasis teknologi dan Membuka toko bakery ditempat yang strategis.
  - 2) Strategi S-T yaitu Menjaga kualitas dan harga produk serta selalu menerima pesanan cepat agar konsumen tidak membeli produk sejenis ataupun beralih pada produk substitusi dan meningkatkan kualitas produk sesuai dengan pola minat masyarakat.
  - 3) Strategi W-T yaitu memberikan pelatihan untuk meningkatkan *skill* karyawan dan menambah tenaga kerja yang ahli untuk menciptakan produk yang lebih bervariasi sesuai dengan pola minat masyarakat, sehingga konsumen tidak akan membeli produk sejenis ataupun beralih pada produk substitusi

## Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

- Mempertahankan harga dan kualitas produk serta meningkatkan skill karyawan melalui pemberian pelatihan kerja.
- Pabrik Roti Seleb Bakery perlu membuka toko Bakery ditempat yang lebih strategis dan menjalin kerjasama dengan agen distributor sehingga dapat meningkatkan penjualan roti.
- Melakukan promosi melalui internet dan media sosial, karena saat ini hampir semua orang menggunakan internet.
- Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada Pabrik Roti Seleb Bakery di Kualasimpang secara Kuantitatif.

## 5. REFERENSI

- Assauri, Sofyan, 2008, **Manajemen Pemasaran Produksi dan Operasi**. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Djaslim, Saladin, 2007, **Intisari Pemasaran dan Unsur-unsur Pemasaran**, Bandung : CV Linda Karya
- Fajar, Laksana, 2008, **Manajemen Pemasaran**, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Fitri, 2012, **Strategi Pemasaran Usaha Nice Bakery di Tondano**, Jurnal Skripsi, Mahasiswa Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian Unsrat.
- Kotler, 2009, **Manajemen Pemasaran : Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol, Edisi Sebelas**, Jakarta : Prenhallindo.
- Kotler dan Keller, 2012, **Marketing Management Edisi 14 Global Edition**, Pearson Prentice Hall.
- Kotler dan Armstrong, 2012, **Prinsip – Prinsip Pemasaran**, Jakarta : Erlangga.
- Hubeis, Musa, 2014, **Manajemen Stratejik**, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Hausmann, 2009, A Laboratory Exercise To illustrate Increased Salivary Cortisol in Response to Three Stressful Conditions using Competitive ELISA Adv : Physiol.
- Porter, Michael E, 2010, **Strategi Bersaing (Competitive Strategy)**, Tangerang : Kharisma Publishing Group.
- Robinson and Pearce, 2012, **Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian**, Jakarta : Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy, 2009, **Strategi Promosi Yang Kreatif dan Analisis Kasus Integred Marketing Communication**, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- \_\_\_\_\_, 2013, **Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis**, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono, 2011, **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**, Bandung : CV. Alfabeta.